



**PERILAKU ORGANISASI**

**Prima Utama W P**



# **PERILAKU ORGANISASI**



**Penerbit UNIPMA Press**

Universitas PGRI Madiun  
Jl. Setia Budi No. 85 Madiun Jawa Timur 63118  
E-Mail: [upress@unipma.ac.id](mailto:upress@unipma.ac.id)  
Website: [kwu.unipma.ac.id](http://kwu.unipma.ac.id)



**Prima Utama W P**

# **PERILAKU ORGANISASI**



# **PERILAKU ORGANISASI**

**Prima Utama W P**



**UNIPMA**Press  
WE GOT IT

# **PERILAKU ORGANISASI**

**Penulis:**

Prima Utama W P

**Perancang Sampul:**

Tim Kreatif UNIPMA Press

**Penata Letak:**

Tim Kreatif UNIPMA Press

Cetakan Pertama, Januari 2020

**Diterbitkan Oleh:**

UNIPMA Press (Anggota IKAPI)

Universitas PGRI Madiun

Jl. Setiabudi No. 85 Madiun Jawa Timur 63118

Telp. (0351) 462986, Fax. (0351) 459400

E-Mail: [upress@unipma.ac.id](mailto:upress@unipma.ac.id)

Website: [kwu.unipma.ac.id](http://kwu.unipma.ac.id)

**ISBN: 978-602-0725-70-3**

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang

*All right reserved*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas rahmat, nikmat, dan karunia-Nya sehingga buku dengan judul “PERILAKU ORGANISASI” ini dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini membahas aspek keperilakuan individu dalam organisasi. Materi dalam buku ini mengarahkan pembaca pada aspek keperilakuan berorganisasi yang mendukung kinerja efektif.

Berkembangnya teori keperilakuan yang mengikuti perkembangan riset menjadikan pembahasan perilaku dalam organisasi selalu menarik untuk didiskusikan. Buku ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi pembaca dan menambah literasi terkait keperilakuan organisasi.

Penulis menyadari bahwa penyusunan buku ini tidak akan lepas dari kekurangan. Pembaca dapat memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk penyempurnaan karya selanjutnya.

Madiun, 11 Januari 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

|                                                                            |             |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Kata Pengantar .....</b>                                                | <b>v</b>    |
| <b>Daftar Isi.....</b>                                                     | <b>vii</b>  |
| <b>Daftar Tabel .....</b>                                                  | <b>xiii</b> |
| <b>Daftar Gambar .....</b>                                                 | <b>xv</b>   |
| <b>BAB I    OVERVIEW PERILAKU ORGANISASI .....</b>                         | <b>1</b>    |
| A. Pengertian Perilaku .....                                               | 2           |
| B. Pengertian Organisasi .....                                             | 3           |
| C. Pengertian Perilaku Organisasi .....                                    | 4           |
| D. Pentingnya Perilaku Organisasi .....                                    | 6           |
| E. Model Perilaku Organisasi .....                                         | 9           |
| F. Tantangan dan Peluang .....                                             | 12          |
| <b>BAB II    KEPERIBADIAN DAN NILAI .....</b>                              | <b>17</b>   |
| A. Pengertian Kepribadian .....                                            | 17          |
| B. Ciri-Ciri Kepribadian .....                                             | 18          |
| C. Faktor-Faktor Kepribadian .....                                         | 21          |
| D. Dimensi Kepribadian .....                                               | 24          |
| E. Sifat Kepribadian Lain yang Relevan dengan Perilaku<br>Organisasi ..... | 29          |
| F. Jenis Perilaku di Tempat Kerja .....                                    | 32          |
| G. Pengertian Nilai-Nilai .....                                            | 33          |
| H. Nilai-Nilai Lintas Budaya .....                                         | 34          |
| I. Konflik Nilai .....                                                     | 38          |



|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB III KONSEP DIRI DAN SIKAP .....</b>                     | <b>40</b> |
| A. Pengertian Konsep Diri .....                                | 40        |
| B. Karakteristik Konsep Diri .....                             | 41        |
| C. Pengertian Sikap .....                                      | 43        |
| D. Komponen Sikap .....                                        | 44        |
| E. Sikap Kerja Utama .....                                     | 46        |
| <b>BAB IV PERSEPSI .....</b>                                   | <b>50</b> |
| A. Pengertian Persepsi .....                                   | 50        |
| B. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Persepsi .....               | 51        |
| C. Proses Persepsi Dasar .....                                 | 53        |
| D. Teori Atribusi .....                                        | 54        |
| E. Kesalahan Atribusi .....                                    | 56        |
| F. Kesalahan Persepsi .....                                    | 57        |
| G. Memperbaiki Persepsi .....                                  | 61        |
| <b>BAB V EMOSI .....</b>                                       | <b>63</b> |
| A. Pengertian Emosi .....                                      | 63        |
| B. Sifat Emosi .....                                           | 66        |
| C. Sifat Suasana Hati .....                                    | 67        |
| D. Sumber-Sumber Emosi dan Suasana Hati .....                  | 68        |
| E. Dimensi Emosi .....                                         | 71        |
| F. Kecerdasan Emosional ( <i>Emotional Intelligent</i> ) ..... | 72        |
| <b>BAB VI MOTIVASI .....</b>                                   | <b>75</b> |
| A. Pengertian Motivasi .....                                   | 75        |
| B. Indikator Motivasi .....                                    | 76        |

|                                                    |            |
|----------------------------------------------------|------------|
| C. Teori Motivasi .....                            | 78         |
| D. Pendekatan dalam Memotivasi Pekerja .....       | 82         |
| <b>BAB VII KEPUASAN KERJA .....</b>                | <b>84</b>  |
| A. Pengertian Kepuasan Kerja .....                 | 84         |
| B. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....              | 85         |
| C. Kategori Kepuasan Kerja .....                   | 87         |
| D. Mengukur Kepuasan Kerja .....                   | 89         |
| E. Hubungan Kepuasan Kerja .....                   | 92         |
| F. Dampak Ketidakpuasan Kerja .....                | 97         |
| <b>BAB VIII PERUBAHAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN</b> |            |
| <b>STRES.....</b>                                  | <b>99</b>  |
| A. Pengertian Perubahan Organisasi .....           | 100        |
| B. Faktor-Faktor Perubahan .....                   | 100        |
| C. Jenis Perubahan .....                           | 103        |
| D. Model Perubahan .....                           | 104        |
| E. Perubahan Organisasi dan Stres .....            | 108        |
| F. Pengertian Stres .....                          | 109        |
| G. Sumber Stres .....                              | 110        |
| H. Konsekuensi dari Stres .....                    | 112        |
| I. Mengelola Stres di Tempat Kerja .....           | 114        |
| <b>BAB IX KOMITMEN ORGANISASI .....</b>            | <b>116</b> |
| A. Pengertian Komitmen Organisasi .....            | 117        |
| B. Dimensi Komitmen Organisasi .....               | 118        |
| C. Teori dasar Komitmen Organisasi .....           | 120        |

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| D. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi .....              | 122        |
| E. Membangun Komitmen Organisasi .....                  | 124        |
| F. Pedoman untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi ..... | 128        |
| <b>BAB X KONFLIK DAN NEGOSIASI .....</b>                | <b>130</b> |
| A. Pengertian Konflik .....                             | 130        |
| B. Perkembangan Pandangan Tentang Konflik .....         | 132        |
| C. Jenis-Jenis Konflik .....                            | 135        |
| D. Proses Konflik .....                                 | 137        |
| E. Sumber Konflik .....                                 | 137        |
| F. Penanganan Konflik .....                             | 139        |
| G. Manajemen Konflik .....                              | 140        |
| H. Pengertian Negosiasi .....                           | 144        |
| I. Tipe Dasar Negosiasi .....                           | 145        |
| J. Proses Negosiasi .....                               | 146        |
| K. Strategi dan Taktik Negosiasi .....                  | 148        |
| L. Perbedaan Individu dalam Efektivitas Negosiasi ..    | 150        |
| <b>BAB XI KEPEMIMPINAN .....</b>                        | <b>152</b> |
| A. Pengertian Kepemimpinan .....                        | 153        |
| B. Teori Sifat .....                                    | 154        |
| C. Teori Perilaku .....                                 | 156        |
| D. Teori Situasi atau Teori Kontijensi .....            | 159        |
| E. Teori yang Sedang Berkembang .....                   | 162        |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>   | <b>167</b> |
| <b>BIOGRAFI PENULIS .....</b> | <b>171</b> |



## DAFTAR TABEL

|                                                       |     |
|-------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 2.1 Dimensi Kepribadian .....                   | 24  |
| Tabel 2.2 Lima Besar Kepribadian .....                | 25  |
| Tabel 8.1 Tahapan Transformasi Organisasi Lewin ..... | 105 |
| Tabel 10.1 Karakteristik Negosiasi .....              | 149 |



## DAFTAR GAMBAR

|                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 1.1 Tiga Tingkatan Analisis dalam Perilaku Organisasi .. | 9   |
| Gambar 1.2 Model Dasar Perilaku Organisasi .....                | 10  |
| Gambar 1.3 Model Tipikal Perilaku Organisasi .....              | 11  |
| Gambar 2.1 Faktor Pembentuk Kepribadian .....                   | 23  |
| Gambar 4.1 Faktor yang Memengaruhi Persepsi .....               | 52  |
| Gambar 4.2 Proses Atribusi Dasar .....                          | 55  |
| Gambar 5.1 Afeksi, Emosi, dan Suasana Hati .....                | 65  |
| Gambar 5.2 Struktur Suasana Hati .....                          | 68  |
| Gambar 5.3 Model Alur Kecerdasan Emosional .....                | 73  |
| Gambar 5.4 Dimensi Kecerdasan Emosional .....                   | 74  |
| Gambar 6.1 Hierarki Kebutuhan Maslow .....                      | 80  |
| Gambar 7.1 Respon Atas Ketidakpuasan .....                      | 97  |
| Gambar 8.1 Dorongan Perubahan .....                             | 102 |
| Gambar 8.2 Model Perubahan Lewin .....                          | 105 |
| Gambar 8.3 Model Perubahan Robbins .....                        | 107 |
| Gambar 8.4 Model Stres .....                                    | 111 |
| Gambar 10.1 Hubungan Antara Intensitas dan Hasil Konflik ....   | 131 |
| Gambar 10.2 Proses Konflik .....                                | 137 |
| Gambar 10.3 Gaya Penanganan Konflik .....                       | 142 |
| Gambar 10.4 Proses Konflik .....                                | 146 |
| Gambar 11.1 Kerangka Kerja Mempelajari Kepemimpinan .....       | 152 |





# **BAB 1**

## **OVERVIEW PERILAKU ORGANISASI**

Studi yang mempelajari perilaku dalam organisasi saat ini mulai berkembang. Hal ini jauh berbeda sampai pada tahun 1980-an dimana dalam studi manajemen hanya membahas mengenai aspek teknis implementasi ilmu manajemen dalam sebuah organisasi saja. Kesadaran tentang pentingnya mempelajari aspek perilaku individu muncul akibat banyaknya riset yang meneliti tentang aktivitas individu terhadap kinerja individu, kelompok, maupun organisasi.

Perilaku positif maupun negatif yang ditunjukkan oleh individu sebagai anggota organisasi tentu saja akan berdampak pada lingkungan kerja dalam sebuah organisasi. Sebagai contoh, jika individu memiliki perilaku positif dalam organisasi hal tersebut bisa memberikan dampak positif juga terhadap kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Begitu pula sebaliknya, jika perilaku individu menunjukkan sikap negatif maka akan memberikan dampak buruk bagi individu, kelompok, maupun organisasinya sehingga organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menumbuhkan perilaku positif dalam sebuah organisasi bukanlah hal yang mudah. Bahkan hal ini menjadi tantangan

tersendiri bagi pengelolaan sumber daya manusia perusahaan. Organisasi yang memiliki anggota heterogen cenderung memiliki perilaku individu yang beragam. Inilah yang membuat upaya penyeragaman perilaku menjadi sulit. Organisasi butuh individu-individu yang memiliki perilaku positif agar mudah dalam mencapai tujuan organisasinya.

### **A. Pengertian Perilaku**

Robert Kwick (1974) mendefinisikan perilaku sebagai tindakan atau perbuatan suatu organisme atau makhluk hidup yang dapat diamati atau bahkan dapat dipelajari. Sunaryo (2004) menyatakan perilaku adalah aktivitas yang muncul karena adanya stimulus dan respon serta bisa diamati baik secara langsung ataupun tidak langsung. Skinner (1938) memberikan pendapat terkait perilaku sebagai respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar.

Berdasarkan pengertian diatas bisa diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Perilaku bisa diamati baik secara langsung maupun tidak langsung,
- 2) Perilaku manusia bisa muncul dari stimulus dan respon yang diberikan.

Dalam memahami perilaku, banyak orang awam yang menyamakan antara perilaku dan sikap. Padahal keduanya berbeda. Sikap merupakan suatu kecenderungan untuk melakukan suatu tindakan terhadap obyek tertentu yang dinyatakan melalui tanda-tanda untuk menyukai atau tidak suka terhadap

obyek tertentu. Lebih lanjut sikap hanyalah bagian dari perilaku, sehingga bisa dikatakan bahwa perilaku memiliki cakupan yang lebih luas daripada sikap.

## **B. Pengertian Organisasi**

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani *organon*, yang memiliki arti “alat”. Istilah ini kemudian diserap kebahasa Latin menjadi *organizatio*. Pengertian awal dari istilah organisasi sebenarnya tidak mengarah pada benda atau wadah, melainkan merujuk pada tubuh manusia atau makhluk hidup lainnya. Seiring berjalannya waktu istilah *organizatio* mulai digunakan untuk menggambarkan penyusunan dan pengelolaan berbagai macam aktivitas manusia yang bertujuan untuk menjalankan suatu fungsi atau maksud tertentu. Inilah makna organisasi dalam pengertian modern.

Banyak para ahli didunia ini yang memberikan definisinya terkait organisasi. Mills dan Mills (2000: 58) menyatakan bahwa organisasi adalah kumpulan khusus manusia yang aktivitas-aktivitasnya terkoordinasi dan terkontrol guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. C. Argyris (dalam Dunsire, 1973: 112) memberikan definisi organisasi sebagai suatu strategi besar yang diciptakan oleh individu-individu dengan maksud untuk mencapai berbagai tujuan yang membutuhkan usaha dari banyak orang.